

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan memegang peranan sangat penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang tidak bisa dibeli, memiliki karakteristik yang beranekaragam, dan butuh penanganan khusus. Penetapan strategi sumber daya manusia sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan salah satunya yaitu melalui pembentukan budaya yang tepat di perusahaan. Budaya organisasi yang positif tentunya akan memberikan pengaruh positif kepada pelaku usaha atau pegawai sehingga mampu mengembangkan perusahaan ke arah yang lebih besar.

Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut menjadi ciri khas bagi seseorang. Sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Dan melalui sifat-sifat dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut dikenal dengan budaya organisasi atau *organization culture*. Sebagaimana budaya-budaya yang dimiliki oleh setiap suku bangsa yang memiliki sistem nilai dan norma dalam mengatur masing-masing anggotanya dari suku bangsa tersebut maupun orang yang berasal dari suku lain, dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga memiliki budaya yang mengatur bagaimana anggota-anggotanya untuk bertindak. Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri.

Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik. Sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut, (Lako, 2004:30).

Sumber utama budaya organisasi pada awalnya adalah pemilik, pendiri, atau pemimpin pertama dari sebuah organisasi, karena mereka yang pertama kali menentukan visi, misi, strategi, filosofi, dan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaannya, (Sobirin, 2007:135).

Pada dasarnya setiap individu yang tergabung didalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu di dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi, untuk menjadi sebuah kelompok yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah disepakati bersama sebelumnya, tetapi dalam proses tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga yang tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya.

Dalam hal tersebut akan menimbulkan konflik atau persaingan budaya dalam organisasi untuk menjadi sebuah budaya yang dianggap lebih sesuai pada organisasi tersebut. Hal ini tentu akan mengakibatkan ketidaknyamanan pegawai dalam sebuah organisasi yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap banyak hal.

Rumah sakit merupakan salah satu jenis organisasi yang sangat dirasakan oleh masyarakat umum. Organisasi pelayanan kesehatan merupakan suatu organisasi yang aktivitas pokoknya melakukan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu atau berkualitas.

Dalam manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Immanuel Bandung mengulas sistem sumber daya manusia, *clinical governance*, hubungan industrial, manajemen perubahan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan, sistem imbalan, motivasi, produktivitas, kinerja, kompetensi dan pengelolaan

konflik. Rumah Sakit sebagai suatu sistem dipengaruhi oleh aspek hukum, politik, ekonomi dan sosial budaya.

Di Rumah Sakit Immanuel Bandung mempunyai kekhususan antara bagian medis (kelompok dokter dan perawat) dan bagian non medis (manajemen dan administrasi). Oleh karena itu rumah sakit merupakan sebuah organisasi yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi akibat adanya dua bagian tersebut, dimana otoritas formal yang direpresentasikan oleh bagian non medis yang memegang peran yang sangat besar dalam menjalankan organisasi di Rumah Sakit Immanuel Bandung.

Permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi di bagian non medis Rumah Sakit Immanuel Bandung adalah kebiasaan keterlambatan pegawai, kebiasaan keterlambatan pegawai masuk kerja setelah jam istirahat, kebiasaan pegawai menunggu perintah dari atasan dalam mengerjakan tugas dan kebiasaan pegawai tidak tepat waktu dalam menjalankan tugas.

Salah satu masalah yang dihadapi oleh bagian non medis Rumah Sakit Immanuel Bandung adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Budaya organisasi di bagian non medis Rumah Sakit Immanuel Bandung mempunyai tujuan untuk menciptakan nilai-nilai saling menghormati, saling percaya, bertanggung jawab, berlaku jujur serta menumbuhkan kreativitas dan inovasi pegawai demi kenyamanan menuju kinerja yang baik bagi setiap pegawai. Dengan budaya tersebut turut mendorong berkembangnya organisasi sampai pada

keadaan seperti sekarang ini, namun dalam perkembangannya, tingkat kestabilan pegawai membawa konsekuensi balik terhadap budaya itu sendiri, sehingga mempengaruhi kinerja pegawainya.

Indikasi penerapan kinerja pegawai yang masih kurang kuat di bagian non medis Rumah Sakit Immanuel diantaranya terlihat dari berbagai fenomena dilapangan diantaranya; kurangnya inisiatif kerja pegawai dalam melaksanakan tugas, seperti bekerja dengan penuh ketekunan jika hanya diawasi oleh atasan dan rendahnya komitmen pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan masih terlihat adanya pegawai yang tidak mentaati peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan, misalnya terlambat masuk kerja dan pulang lebih cepat dari waktu yang ditentukan, tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja.

Kinerja sendiri adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) mengatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan menurut Rue dan Bryan dalam Tjandra (2005:38) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Suatu organisasi baik itu rumah sakit umum daerah maupun rumah sakit swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan

karena upaya para individu yang terdapat pada organisasi tersebut. Dengan kata lain, kinerja pegawai berhubungan sejalan dengan budaya organisasi.

Sedangkan fenomena yang terjadi di bagaian non medis Rumah Sakit Immanuel Bandung dapat dilihat dari gejala budaya organisasi seperti; masih terlihatnya perilaku dimana beberapa pegawai cenderung melaksanakan tugas secara statis dan hampir tidak mengalami perubahan dari waktu ke waktu karena mereka menganggap pekerjaan yang dibebankan hanyalah tugas rutin dan sejumlah pegawai masih sering mengobrol dengan pegawai yang lain karena pegawai yang suka mengobrol ini biasanya menyenangkan dan ramah, sehingga sering sulit menegur perilakunya.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Stephen P Robbins dalam Tika (2006:10) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem dari makna yang dianut oleh anggota-anggotanya dan membedakan organisasi tersebut dengan yang lainnya. Budaya organisasi yang tercermin dari bagaimana pegawai melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan Sutrisno (2010:188).

Budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami serta dijiwai oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku didalam organisasi, Sobirin (2002:7).

Budaya organisasi pegawai bagian non medis di Rumah Sakit Immanuel Bandung harus memahami nilai-nilai budaya organisasi yang ada sehingga pegawai kedepannya memberikan karakter khas yang menjadi suatu perwujudan

agar dapat menarik kepercayaan masyarakat yang semakin berkurang kepada pelayanan publik. Sehingga dengan budaya organisasi yang kuat dan kokoh diharapkan dapat mempererat individu yang ada didalam organisasi sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal demi peningkatan kinerja pegawai melalui budaya organisasi.

Asfar Halim (2009) menyebutkan bahwa keluhan dan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik menunjukkan mendesaknya suatu harapan agar perubahan kinerja pegawai kearah yang lebih baik. Untuk mendukung perubahan itu diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para pegawai untuk meningkatkan komitmen kerjanya pada organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para anggotanya karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan organisasi, maka individu-individu yang ada didalam organisasi secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan membantu dalam menghasilkan individu-individu yang mempunyai integritas yang tinggi. Yang nantinya selain menghasilkan SDM yang berkualitas juga akan menjadi suksesnya suatu organisasi.

Selain itu, penelitian lain dilakukan oleh Inayah Nurul (2007) mengkaji tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT

Anindo Bertahannuts Perkasa Malang) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa fakta di atas dapat diketahui bahwa tantangan dalam menjalankan budaya organisasi bisa dilihat dari berbagai aspek. Peneliti melihat bahwa budaya organisasi memberi peranan terhadap kinerja pegawai dalam berorganisasi.

Seperti yang telah disebutkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dari suatu organisasi. Dengan latar belakang tersebut maka peneliti bermaksud melakukan penelitian mengenai **“Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Immanuel Bandung.”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Rumah Sakit Immanuel dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran umum budaya organisasi di Rumah Sakit Immanuel Bandung?
2. Bagaimana gambaran umum kinerja pegawai di Rumah Sakit Immanuel Bandung?
3. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Rumah Sakit Immanuel Bandung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran umum budaya organisasi pegawai di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
2. Untuk mengetahui gambaran umum kinerja pegawai di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
3. Untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Rumah Sakit Immanuel Bandung.

### **D. Manfaat Penelitian**

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah variasi penelitian, khususnya dalam hal hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Rumah Sakit Immanuel Bandung.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai informasi maupun masukan, serta membantu pihak bagian Non Medis di Rumah Sakit Immanuel Bandung untuk menerapkan budaya organisasi dan juga meningkatkan kinerja pegawai di bagian non medis Rumah Sakit Immanuel Bandung.

### **E. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2008:14), adalah metode berdasarkan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi

atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel biasanya dilakukan dengan cara random, pengumpulan data dengan menggunakan instrumen penelitian tertentu, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif korelasional. Metode deskriptif digunakan untuk melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara aktual dan cermat, sedangkan metode korelasional digunakan untuk meneliti sejauh mana hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2008:57). Deskriptif korelasional, yaitu penelitian yang dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Penelitian deskriptif korelasional dapat digunakan untuk memastikan kuat lemahnya hubungan variasi yang disebabkan oleh satu variabel dengan variabel yang lain (Savilla G Consuello, 1993:87).

Pengumpulan data digunakan dengan menggunakan alat ukur berupa kuesioner budaya organisasi yang dirumuskan berdasarkan teori Stephen P Robbins dalam Tika (2006:10) dan kinerja pegawai berdasarkan teori A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67). Proses pengolahan data menggunakan SPSS versi 17.0.

Teknik analisis yang digunakan adalah uji Korelasi *Pearson's Product Moment*. Teknik analisa Korelasi *Pearson's Product Moment* merupakan teknik statistik parametrik yang menggunakan data interval atau rasio dengan persyaratan tertentu (Riduwan & Akdon, 2005:44).

## **F. Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian**

Lokasi dilaksanakan di Rumah Sakit Immanuel Bandung, Jalan Kopo No.161 Bandung 40234. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2008:43). Peneliti mengasumsikan populasi penelitian yang digunakan adalah seluruh pegawai bagian non medis di Rumah Sakit Immanuel Bandung. Penelitian mengambil sampel sebanyak 43 orang pegawai Rumah Sakit Immanuel Bandung dengan jabatan tertinggi sampai terendah dan status kepegawaian tetap di bagian non medis Rumah Sakit Immanuel.

